

**PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA COBERTURA DE  
MERCADO DE LA EMPRESA COTECNIA CIA LTDA**

**ESTEFANIA VELEZ RIVAS**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2007**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA COBERTURA DE  
MERCADO DE LA EMPRESA COTECNIA CIA LTDA**

**ESTEFANIA VELEZ RIVAS**

**Pasantía para optar al título de Profesional  
En Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director  
JESUS MARIA PLATA FRANCO  
Economista M B A**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2007**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de profesional en mercadeo y negocios internacionales.**

**GUSTAVO PRETEL**

---

**Jurado**

**ANGELA BELTRAN**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 12 de Febrero de 2008**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	9
INTRODUCCION	13
1. FASE I	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 ANTECEDENTES	14
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	14
1.4 MARCO DE REFERENCIA	14
1.4.1 Marco teórico	15
1.4.2 Marco conceptual	15
2. FASE II	17
2.1 ANTECEDENTES – HISTORIA	17
2.2 OBJETIVOS DE INVESTIGACION	17
2.2.1 General	17
2.2.2 Específico	17
2.3 JUSTIFICACION	18
2.4 METODOLOGIA	18
2.5 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA	19
2.5.1 Aspectos Generales	24
2.5.2 RESEÑA HISTORICA	25
2.6 COMPROMISO SOCIAL	25

3. FASE III	26
3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO	26
3.1.1 Filosofía de Dirección	26
3.1.2 Recurso Humano	26
3.1.3 Recurso Tecnológico	26
3.1.4 Recurso Financiero	27
3.1.5 Evaluación del desempeño interno (Cuadro de evaluación)	27
3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	30
3.2.1 Análisis del medio ambiente externo	30
3.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo	31
3.2.3 Descripción de la competencia	32
3.2.4 Barreras de entrada	33
3.2.5 Productos sustitutos	33
3.2.6 Análisis de clientes / usuarios	33
3.2.7 Evaluación del desempeño externo (Cuadro evaluación)	34
3.3 ANÁLISIS DE COBERTURA DE MERCADO	38
3.4 ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA	38
4. DIAGNOSTICO	39
4.1 ALCANCE	39
4.2. Meta	39
4.3 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	40
4.4 VENTAJA COMPETITIVA	41

4.5 PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES	41
4.5.1 Alternativas	41
4.5.2 Selección y definición del mercado objetivo resultante	43
4.5.3 Micro segmentación del mercado	43
4.5.4 Dimensión del mercado objetivo	43
5. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	44
5.1 BASES DE FORMULACIÓN	44
5.1.2 Conclusión DOFA para la empresa	44
5.2 OPCIONES ESTRATÉGICAS	45
5.2.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas	46
5.2.2 Esquematización de las opciones estratégicas operativas	48
5.3 MAPA ESTRATEGICO	50
6. GESTIÓN DEL PLAN	51
6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	51
6.1.1 Implementación	51
6.1.2 Control	51
6.1.3 Evaluación	52
6.1.4 Costos / presupuesto de las estrategias	53
6.2 RESULTADOS FINANCIEROS	53
6.2.1 P & G Proyección de resultados	53
7. CRONOGRAMA	56
8. CONCLUSIONES	57

9. RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFIA	60

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cuadro evaluación del desempeño interno	28
Tabla 2. Matriz de cobertura Mercado	32
Tabla 3. Cuadro evaluación del desempeño externo	34
Tabla 4. Análisis Dofa de las 4 Ps	38
Tabla 5. Análisis Dofa de los 4 Cs	38
Tabla 6. Factores claves de éxito	40
Tabla 7. Selección de alternativas	42
Tabla 8. Construcción de estrategias corporativas	46
Tabla 9. Presupuesto implementación de estrategias	53
Tabla 10. Proyecciones de resultados financieros esperados	54



## **RESUMEN**

Este trabajo se realizó a la empresa comercializadora de plásticos COTECNIA CIA LTDA. Empresa legalmente constituida, la cual está dedicada a la comercialización y distribución de plástico, tanto al por mayor como al por menor. Además de esto COTECNIA ofrece un servicio integral a la venta, donde se brinda asesoría al cliente que así lo necesite. La empresa cuenta con oficinas, las cuales están ubicadas en la ciudad de Cali (valle) desde donde se maneja la parte administrativa, comercial y financiera.

En el desarrollo del trabajo se hizo un estudio acerca del mercado del gremio en general de la industria de plásticos, se realizó un análisis situacional interno en el cual se observó que deben mejorar aspectos en la parte administrativa para darle un mejor enfoque a la estructura organizacional de la empresa, también en la parte comercial se pudo observar que están dando un manejo inadecuado a la cobertura de mercado, ya que se encontraron muchos clientes potenciales que no estaban siendo atendidos por la empresa.

Para realizar la pasantía con un orden lógico se siguieron las siguientes fases, las cuales permitieron desarrollar de forma óptima y organizada este trabajo:

**FASE I** Se maneja el tema general, el marco teórico y conceptual, de la misma manera se realiza el planteamiento y la formulación del problema.

**FASE II** Se plantean los objetivos de la investigación de igual forma se define la metodología a seguir para la misma y se muestra información relevante acerca de la empresa

**FASE III** Se realiza un análisis de la empresa a nivel tanto interno como externo, gracias al cual se determina un diagnóstico y se define el problema de la empresa, se definen las metas, oportunidades detectadas, los factores claves de éxito y las ventajas competitivas frente a la competencia. Paso a seguir se realiza la Gestión del plan, mediante el cual se ejecutarán las estrategias y se explicará la manera como se controlarán y evaluarán. Para finalizar se realizan algunas recomendaciones y conclusiones que son de gran utilidad para la empresa y por último se enumeran las referencias bibliográficas y se anexan cuadros y fotografías de la investigación realizada.

También se hizo un análisis situacional externo de variables económico, social, cultural, tecnológico y político, por medio del cual se pudo descubrir las

tendencias, barreras, ventajas y desventajas que representa para esta empresa un determinado entorno.

Para evaluar el ambiente competitivo se realizó una tabla comparativa con las ventas de los últimos tres meses de COTECNIA CIA LTDA, plásticos Calibrados, Ferplasticos e Impresos la Reina para saber cual era su desempeño en cuanto a cobertura de mercado. Esta investigación dio como resultado que COTECNIA CIA LTDA presenta un problema de cobertura de mercado, pues frente a sus principales competidores esta empresa es quien menos Cobertura registra (0.12%). Sin embargo, y a pesar que los demás competidores presenten un mayor nivel de ventas y una mejor cobertura de mercado, se detecta una oportunidad sumamente interesante donde se descubre que COTECNIA CIA LTDA es la empresa que mayores ventas tiene por cliente, y sumando este factor al hecho de que se tiene un mercado de 500 clientes potenciales se puede concluir que existe una enorme oportunidad con respecto a la cobertura de un mayor mercado, lo cual además traería consigo un aumento sustancial y drásticamente positivo en cuanto a las utilidades y ventas.

Se desarrollo una investigación por medio de encuestas a los clientes actuales y a los potenciales, utilizando una muestra de 20 clientes potenciales y 20 clientes actuales, mediante las cuales se intento descubrir las fortalezas y áreas de oportunidad para la empresa COTECNIA CIA LTDA.

También se desarrolló un análisis Dofa a la empresa, del cual se puede concluir que COTECNIA CIA LTDA., debe darle un mejor manejo a las relaciones comerciales, lo mismo que diseñar un plan por medio del cual se pueda ingresar a nuevas plazas e incrementar la participación de la empresa en el mercado siendo estas las oportunidades más importantes para la empresa.

Se hizo un planteamiento al problema de COTECNIA CIA LTDA y se determino que COTECNIA CIA LTDA no cuenta con una buena cobertura de mercado debido principalmente a la falta de inversión y dedicación que le han puesto a este problema.

La empresa cuenta con tres factores claves de éxito que son: la rapidez, la diversidad de productos ofrecidos y la calidad de los productos que comercializa, factores por los cuales se ha dado a conocer de una forma muy profesional en el gremio.

COTECNIA CIA LTDA cuenta en la actualidad con ventajas competitivas de gran importancia tales como el Know how pues los dueños de la empresa siempre han hecho un esfuerzo importante por desarrollar una seria de técnicas, elementos y procesos, que le permitan tener algunas ventajas en la comercialización de sus

productos, innovando constantemente hasta donde ha sido posible. Igualmente se considera como una ventaja competitiva el GOOD WILL que tiene con sus clientes debido al esfuerzo que a través del tiempo se ha hecho para que este comulgue con las políticas de la compañía en aspectos de seriedad, cumplimiento y responsabilidad.

Posteriormente se realizó un planteamiento de nuevas oportunidades en el que se definen el Que, Quien y Como de la empresa, desarrollando 8 alternativas de las cuales se seleccionó una compuesta por: el QUE? COTECNIA CIA LTDA. Es una empresa dedicada a la comercialización, y distribución de plástico, tanto al por mayor como al por menor. A QUIEN? Empresas de productos de consumo masivo y minimarkets con sucursal Cali perteneciente a los estratos 3,4 y 5. COMO?

- Polietileno de baja densidad ( Rollos precortados, bolsas negras para basuras, bolsas para desechos hospitalarios y tubulares)
- Polietileno de alta densidad (Bolsatinas, Rollos precortados y tubulares))
- Polipropileno en diferentes calibres (Tubular, precortado o bolsas paquete X100)

Posteriormente se describieron algunas opciones estratégicas como las estrategias corporativas y las estrategias operativas (marketing Mix), la cual determino que COTECNIA CIA LTDA debe buscar estrategias de comercialización que garanticen la fidelización de clientes actuales y atracción de clientes potenciales. Después se realizó una selección, justificación y táctica en las que se plantearon mejorar el cubrimiento geográfico, aumentar la fuerza de ventas y realizar actividades promocionales que generen aumento en clientes potenciales. Y se finaliza con la gestión del plan (proceso de ejecución y control de estrategias), el cual será realizado por medio de reuniones en las cuales se hará un seguimiento con respecto a los diferentes procesos que se deben poner en marcha para el logro de los objetivos de este plan de Marketing estratégico; debido a que este plan de Marketing estratégico tiene como meta lograr sus resultados en un año es importante que el cronograma sea cumplido de forma exacta, que los directivos de la empresa muestren su colaboración y por medio de un seguimiento minuto a minutos corroboren que los planes propuestos están siendo cumplidos.

Los índices de evaluación que se utilizaran para medir el desarrollo de este plan serán los siguientes:

- *NUMERO CLIENTES NUEVOS / NUMERO CLIENTES TRADICIONALES.*
- *\$ NUEVOS VENDIDOS / \$ TRADICIONALES VENDIDOS.*
- *COSTOS NUEVOS / COSTOS TRADICIONALES*

Se escogieron los anteriores índices pues estos darán unos resultados claros en cuanto a lo que se esta esperando obtener con este plan de marketing estratégico, lo cual es la ampliación en la cobertura.

Por lo tanto se concluyo que: Se hace completamente urgente que la empresa ponga en marcha las estrategias para abarcar un mayor mercado objetivo debido a que el sector de comercialización de plásticos cada vez es más difícil ya que no cuenta con barreras de entrada por lo que cualquier persona sea natural o jurídica con buen poder adquisitivo puede crear una empresa.

Las recomendaciones sugeridas son las siguientes: En la parte comercial es urgente ampliar la fuerza de ventas, permitiendo así que la empresa COTECNIA CIA LTDA pueda abarcar y satisfacer un mayor mercado, pues tienen la tecnología, proveedores y capacidad para llevarlo a cabo, en línea con lo anterior es necesario también realizar un plan de control y seguimiento para que las estrategias que se proponen sean llevadas a cabo y que los vendedores cumplan las cuotas establecidas para lograr los resultados esperados los cuales son que para finales de 2008 el numero de clientes de COTECNIA CIA LTDA ascienda a 90 establecimientos, captando así por medio de este plan de Marketing estratégico 30 clientes adicionales a los que ya se tienen, y de esta misma forma aumentando las ventas de \$ 70.190.000 a \$ 104.583.000.

## INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta, que en la actualidad el mercado esta en permanente cambio, las empresas día tras día buscan ser mas competitivas, es por esto que se diseñan e implementan estrategias precisas que buscan optimizar los productos o servicios. Las empresas deben estar a la vanguardia en tecnología, procesos, capacitación permanente del talento humano y saber los requerimientos del mercado para poder afrontar estos cambios.

Las empresas que hacen parte del gremio de los plásticos deben estar en constante investigación para el mejoramiento y/o desarrollo de nuevos productos, de igual forma manejar información suficiente de las necesidades que busca suplir utilizando las herramientas necesarias, para lograr la satisfacción de los clientes actuales y potenciales.

Por medio del plan de marketing estratégico las empresas logran visualizarse en un largo plazo y establecen objetivos claros y exactos los cuales se logran implementando estrategias que van dirigidas al mercado.

Por lo anterior, para COTECNIA CIA LTDA es muy importante implementar un plan de marketing estratégico para incrementar su cobertura de mercado.

## **I. FASE I**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

COTECNIA CIA LTDA no cuenta con una buena cobertura en el mercado (Ver Numeral 3.2.2), esto debido a diversas causas entre las cuales se encuentran:

- Fuerza de ventas insuficiente.
- Falta de investigación acerca de nuevas tendencias del mercado.
- Falta de visión gerencial en cuanto a conquista de nuevos clientes.

### **1.2. ANTECEDENTES**

Por la información mencionada anteriormente se puede resaltar que la empresa básicamente presenta un problema de “no exceder fronteras” es decir, es notable que esta empresa se limita mucho a los clientes actuales y no piensan en estrategias para captar clientes potenciales; tampoco se observa mas allá de las plazas donde distribuyen sus productos( Ver Grafico 3.2.2), y a grandes rasgos se puede afirmar que para un producto tan comercial como es el de COTECNIA CIA LTDA, existe muchos clientes que pueden ser captados obteniendo así un aumento significativo en utilidades y reconocimiento de sus productos.

### **1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cómo la empresa puede aumentar su cobertura de mercado para el año 2008?

### **1.4. MARCOS DE REFERENCIA**

A continuación se describirá el marco de referencia por medio del cual se contextualizara esta pasantía. Por medio del marco teórico se mostrara lo que se define como un plan de marketing estratégico y sus principales funciones, y por medio del Marco Conceptual se definirán todos aquellos términos que tengan alguna implicación con el desarrollo de esta pasantía. Finalmente el Marco Legal

mostrara los procedimientos legales necesarios para el funcionamiento de la empresa analizada.

**1.4.1. Marco teórico.** El marco teórico de este estudio se basa en los planteamientos, que sobre mercadeo estratégico hace Walter Boyd Mullins en su libro “Marketing Estratégico” que enseña las diferentes etapas o módulos, para la realización de un plan de mercadeo estratégico, y que lo define como : “El plan de mercadeo estratégico se basa en la búsqueda de decisiones estratégicas que permitan crear diferenciación en los productos con respecto a la competencia, para de esta forma poder atraer nuevos clientes y conquistar nuevos mercados”.

Se puede afirmar que a diferencia de un mercadeo operacional, el estratégico está ligado al largo plazo por lo que su responsabilidad estará ligada siempre a los niveles más altos de la organización. Fundamentalmente el mercadeo estratégico se puede subdividir en dos grandes áreas: la selección del mercado escogido como meta de la organización y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del mercado entendidas éstas como las necesidades insatisfechas de los consumidores del producto o servicio. Mercadeo estratégico inicia con la definición de la misión y visión de la empresa. Este será el marco de referencia para proceder a establecer los lineamientos mercadológicos de largo plazo que a la vez permitirá al establecimiento tenga un plan de mercadeo y dentro de éste la mezcla de mercadeo.

#### **1.4.2. Marco conceptual**

- **Estrategia:** Es la definición en el tiempo y en el espacio del proceso de orientación general, principios y organización en cuyo marco deben operar las acciones e instrumentos a fin de conseguir objetivos previamente formulados
- **Plan de mercadeo:** Es una comunicación escrita, documentada y organizada que establece metas futuras del negocio y programas de acción requeridos para alcanzar dichas metas.
- **Mercadeo estratégico:** Es la función cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.
- **Investigación y análisis:** Son factores críticos para conocer el mercado objetivo, las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadeo, estrategias y tácticas.

- **Precio:** Es el valor monetario que tiene un producto o servicio. Se dice que un precio debe tener calidad de concordancia, lo que significa que debe estar balanceada la transacción. Existen distintas estrategias de precios, precios Premium, de penetración, económico, precio de descreme, precio psicológico.
- **Factores del entorno:** Se delimitara como factores del entorno aquellos de índole política, económica, social, tecnológica. Se denominan del entorno por ser éstos externos a la empresa.
- **Matriz DOFA:** Es un método que permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se puede conseguir.
- **Minimarkets:** Lugares de Comercio de los cuales el área no puede exceder los 2500 Mts.
- **Polipropileno:** El polipropileno (PP) es el polímero termoplástico, parcialmente cristalino, que se obtiene de la polimerización del propileno (o propeno).
- **Termoplástico:** Son un tipo de polímeros que con los efectos del calor pueden quedarse en un estado viscoso o fluido. Esta propiedad es utilizada para dar la forma deseada a estos materiales por medio de moldes y al enfriarse quedarse con la forma que se pretendía obtener.
- **Polímero:** Los polímeros son macromoléculas (generalmente orgánicas) formadas por la unión de moléculas más pequeñas llamadas monómeras.
- **Polietileno:** El polietileno es uno de los polímeros más simples y baratos, además de uno de los plásticos más comunes. Es químicamente inerte. Se obtiene de la polimerización del etileno, de lo cual se deriva, además, su nombre.
- **Etileno:** El etileno o eteno es un compuesto químico orgánico formado por dos átomos de carbono enlazados mediante un doble enlace. Es uno de los productos químicos más importantes de la industria química.
- **Bolsatinas:** Bolsas de 41 X 23 Pulgadas polietileno de alta densidad transparentes que se usan para canastas de carnes o pescados



## **2. FASE II**

### **2.1. ANTECEDENTES**

A continuación se realizara una descripción corta de los antecedentes relevantes para la empresa COTECNIA CIA LTDA.

COTECNIA CIA LTDA se fundo hace mas de 20 años como una sociedad en comandita simple, cuyos socios eran los miembros de una familia, con sede en la ciudad de Bogota. Posteriormente la sede oficial se traslado a Cali y algún tiempo después se convirtió en una sociedad en compañía limitada. Los socios, se redujeron de 5 que eran en la anterior sociedad a dos que quedaron en la nueva sociedad.

La motivación para fundar esta empresa nació al ver que muchísimas compañías consumidores de plásticos no tenían conocimientos técnicos sobre la materia ni personal idóneo que los asesorara al respecto por lo tanto o estaban gastando mucho más dinero del necesario para sus empaques o teniendo problemas constantes por la mala calidad de los mismos. Estos especialmente se refieren a las compañías medianas y pequeñas que no contaban con los recursos indicados para hacer una buena adquisición de sus empaques. COTECNIA CIA LTDA satisface ampliamente estas necesidades de sus clientes y es el punto fuerte para competir con los colegas.

### **2.2. OBJETIVOS**

**2.2.1. Objetivo General.** Diseñar un plan de marketing estratégico para la empresa COTECNIA CIA LTDA por medio del cual se espera lograr un mayor cubrimiento de mercado.

#### **2.2.2. Objetivo Específicos.**

- Realizar un análisis situacional donde se conceptualicen los diferentes marcos para así poder conocer y analizar el mercado de los plásticos en Colombia.
- Investigar y obtener toda la información necesaria con respecto a la empresa, productos y su entorno competitivo.
- Analizar la situación interna y externa de la empresa COTECNIA CIA LTDA

- Diagnosticar los problemas encontrados en COTECNIA CIA LTDA, y así poder buscar estrategias para mejorar.
- Formular y seleccionar las estrategias corporativas y operativas mediante las cuales se obtendrá una mayor cobertura de mercado.
- Realizar la Gestión necesaria para determinar los procesos de ejecución de estrategias.

### **2.3. JUSTIFICACION**

- La empresa tiene una fuerza de ventas que se reduce a un solo vendedor lo cual conlleva a poca capacidad para abarcar nuevo mercado y satisfacer nuevos clientes, obviamente por falta de tiempo del único vendedor.
- El mercado cada día cambia mas rápido por el problema en gran parte radica en innovar con otros mercados y / o productos para poder satisfacer las nuevas necesidades, pues de lo contrario COTECNIA CIA LTDA podría llegar a tener que cerrar debido a falta de nuevos clientes. Por esa razón urge de manera inmediata generar estrategias que permitan ampliar el mercado que se cubre actualmente.
- COTECNIA CIA LTDA se encuentra estancada en cuanto a ideas novedosas se trata debido a que no ha tratado ni siquiera de buscar la posibilidad de ampliar los clientes actuales, sin darse cuenta del el gran mercado potencial que existe para su producto y que no ha sido atendido.
- Las consecuencias a largo plazo serian por obvias razones, que el producto de COTECNIA CIA LTDA llegaría a una etapa de madurez, donde ya no encontraría nuevos clientes ni mercados, por esa razón se propone un aumento de su plaza y sobre todo la posibilidad de destacar diferentes características altamente útiles que su producto tiene y no las están aprovechando actualmente.

### **2.4. METODOLOGÍA**

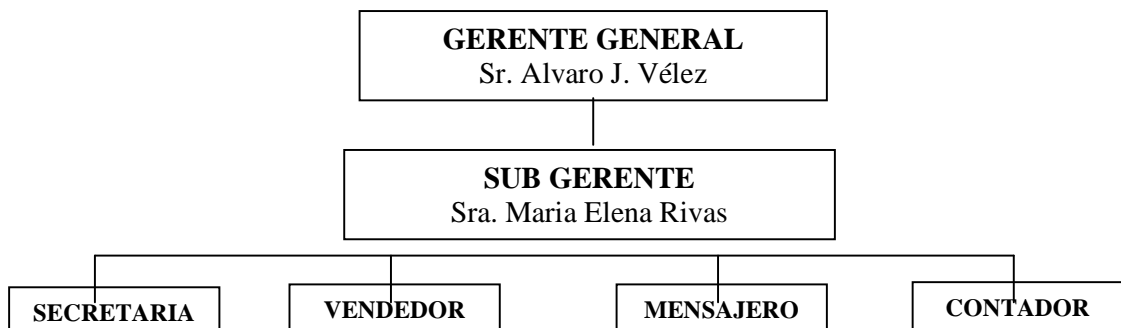
La metodología utilizada para desarrollar este trabajo fue en fases y recomendada por el profesor Jesús María Plata la cual consiste en:

FASE I Se maneja el tema general, el marco teórico y conceptual, de la misma manera se realiza el planteamiento y la formulación del problema.

FASE II Se plantean los objetivos de la investigación de igual forma se define la metodología a seguir para la misma y se muestra información relevante acerca de la empresa

FASE III Se realiza un análisis de la empresa a nivel tanto interno como externo, gracias al cual se determina un diagnóstico y se define el problema de la empresa, se definen las metas, oportunidades detectadas, los factores claves de éxito y las ventajas competitivas frente a la competencia. Paso a seguir se realiza la Gestión del plan, mediante el cual se ejecutarán las estrategias y se explicará la manera como se controlarán y evaluarán. Para finalizar se realizan algunas recomendaciones y conclusiones que son de gran utilidad para la empresa y por último se enumeran las referencias bibliográficas y se anexan cuadros y fotografías de la investigación realizada.

## 2.5. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA



Debido a que COTECNIA CIA LTDA no es una empresa productora de plásticos, los únicos procedimientos legales necesarios para el funcionamiento del negocio son:

- Cámara y comercio
- Industria y comercio

**Las 4p's de la empresa COTECNIA CIA LTDA.** A continuación se realizará una descripción detallada de los elementos fundamentales del Marketing Mix que son las 4Ps y las 4Cs de la empresa COTECNIA CIA LTDA.

**Producto.** Prolipropileno: El Prolipropileno es el termoplástico de más baja densidad. Es un plástico de elevada rigidez, alta cristalinidad, elevado punto de fusión y excelente resistencia química. Al adicionarle distintas cargas (talco, caucho, fibra de vidrio, etc.) se potencian sus propiedades hasta transformarlo en un polímero de ingeniería. Las características fundamentales que han contribuido al rápido crecimiento y amplia aceptación del Polipropileno son: Óptima relación entre rigidez y peso específico, lo que permite el diseño de piezas adecuadamente resistentes con un mínimo requerimiento de material.

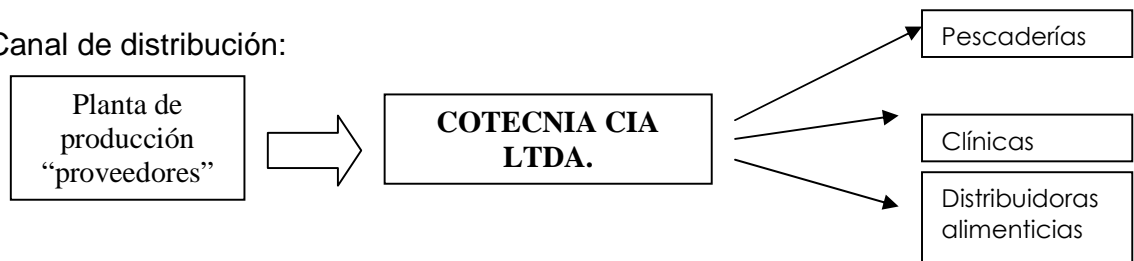
**Polietileno:** Se produce a partir del ETILENO que es un derivado del Petróleo o del Gas Natural. Existen distintas variedades del polietileno dependiendo de su aplicación final. Pero dos son las formas más conocidas en el mundo: el Polietileno de Alta Densidad (PEAD) y el Polietileno de Baja Densidad (PEBD).

**Plaza.** COTECNIA CIA LTDA. Se enfoca básicamente en brindarle sus servicios y productos a los siguientes negocios:

- ✓ Carnicerías
- ✓ Pescaderías
- ✓ Clínicas
- ✓ Empresas distribuidoras de otros alimentos (pulpas de fruta, empanadas, congelados, etc.)
- ✓ Todos aquellos establecimientos comerciales o industriales que utilicen bolsas plásticas en sus procesos.

Para lograr llegar a los anteriores negocios, COTECNIA CIA LTDA. Utiliza un canal de distribución corto, el cual se desarrolla de la siguiente manera:

Canal de distribución:



\*COTECNIA CIA LTDA utiliza una estrategia de distribución PULL, mediante la cual investiga cuales son las necesidades específicas que requieren sus clientes y posteriormente ordena a la planta de producción llevar a efecto esos productos específicos que cada cliente necesita, dándole las especificaciones requeridas según lo que COTECNIA CIA LTDA ha definido es mas conveniente para su cliente

**Precio.** Con respecto al nivel de los precios de COTECNIA CIA LTDA con la competencia, se puede afirmar que se posicionan en la media del mercado, es decir no son los más económicos ni los más caros. Si bien es cierto que otras compañías ofrecen precios inferiores también es cierto que no ofrecen ni la calidad ni la accesoria técnica que los clientes requieren, generalmente son empresas medianas o pequeñas dentro del gremio. Por el contrario otras empresas líderes en el mercado con tecnología más avanzada y amplios recursos pueden ofrecer buena calidad, pero a precios más altos y generalmente para volúmenes muy superiores a los que consumen los clientes de COTECNIA CIA LTDA.

A continuación los precios de los productos comercializados por COTECNIA CIA LTDA *(Todos los productos deben sumársele el 16% correspondiente al IVA):*

Polietileno de alta y de baja densidad, Blancos, rollos precortados:

\$6.400 por kilo.

Rollos precortados en polietileno de alta o baja densidad, Transparentes:

\$6.300 por kilo

Tubular de polietileno de baja densidad, Blanco:

\$6.250 por kilo

Tubular de polietileno de baja densidad, Transparente:

\$6.100 por kilo

Bolsatinas para cubrimiento de canastas de carnes o pescados, polietileno de alta densidad, Transparente:

\$86 pesos unidad00

**Promoción.** PUBLICIDAD: Dada la estructuración comercial de la empresa no se hace publicidad por ser considerada para este tipo de negocio poco efectiva.

PROMOCIONES: Con algunas empresas potenciales COTECNIA CIA LTDA les suministran muestras y en algunos casos pequeñas cantidades del producto para su aprobación.

RELACIONES PÚBLICAS: Dada la magnitud de la empresa no se tiene considerado en el presupuesto ningún tipo de relaciones publicas, por el costo que implican las mismas.

FUERZA DE VENTAS: La fuerza de ventas consta de lo siguiente:

Un Vendedor bachillere debidamente entrenado en la parte de ventas misma con énfasis en servicio al cliente, lo cual es uno de los fuertes de la empresa, y capacitado desde el punto técnico del producto para la implementación de su uso de los debidos clientes. Adicionalmente el gerente de la empresa, quien es graduado y especializado en el exterior, tanto en el área de plásticos como de empaques atiende los casos especiales bien sea por tratarse de un prospecto de cliente importante o de un cliente que tenga problemas serios de empaques.

#### **Las 4cs de la empresa “COTECNIA CIA LTDA.”**

**Compañía.** COTECNIA CIA LTDA. Es una empresa dedicada a la comercialización, importación y distribución de plástico, tanto al por mayor como al por menor. Además de esto COTECNIA ofrece un servicio integral a la venta, donde se brinda asesoría al cliente que así lo necesite.

La importación de materiales se realiza en tiempos de escasez o en tiempos de dificultades con el petróleo lo cual afecta la industria de los plásticos, de esta manera se contactan grandes productores de estos plásticos en el exterior y se proceda importar el polietileno necesario.

**Clientes.** COTECNIA CIA LTDA es una empresa familiar posee la característica de manejar sus relaciones con sus proveedores y clientes de una forma amistosa siendo siempre muy respetuosos y respondiendo responsablemente por sus compromisos. Entre los clientes se encuentran compañías de distinta índole, las cuales buscan empaques de bajo costo, entre los clientes mas destacados se encuentran empresas de: Productos alimenticios, pescaderías y farmacéuticos entre otros (Ver 3.2.6 Análisis de clientes/ usuarios).

**Competencia.** COTECNIA CIA LTDA. Como empresa comercializadora de plásticos tiene una competencia aproximada de 32 empresas a nivel Cali, según inscripciones en la Cámara De Comercio. Sin embargo, para efectos de este trabajo es conveniente identificar los competidores directos los cuales han sido identificados como las siguientes 3 empresas:

- ✓ Impresos La reina
- ✓ Plásticos Calibrados
- ✓ Ferplasticos.

Si bien es cierto que las empresas anteriormente mencionadas son identificadas como competencia directa para COTECNIA CIA LTDA; también es importante destacar que la empresa plásticos Calibrados es el competidor más peligroso y agresivo, debido al parecido no solo en portafolio sino en los precios manejados por COTECNIA CIA LTDA.

**Clima** COTECNIA CIA LTDA es una empresa que se caracteriza por tener un excelente clima organizacional tanto en las relaciones internas (empleados) como en las relaciones externas (proveedores, clientes, etc.). Posiblemente debido al hecho de que COTECNIA CIA LTDA es una empresa familiar posee la característica de tratar a sus empleados con calidez y respeto, de la misma manera como maneja sus relaciones con sus proveedores y clientes, a los cuales trata de forma amistosa siendo siempre muy respetuosos y respondiendo responsablemente por sus compromisos

**Entorno.** GEOGRAFICO: Desde el punto de vista geográfico COTECNIA CIA LTDA no encuentra ni ventajas ni desventajas con respecto a su competencia. En lo referente a materias primas, polietilenos y polipropileno, los cuales son derivados del petróleo y dado la producción nacional de este se tiene una gran ventaja ya que esta elimina los costos y traumatismos propios de la importación de materias primas e igualmente permite tener unos precios competitivos. COTECNIA CIA LTDA. Tiene una posición cómoda con respecto a su clientela y la proveeduría de sus productos ya que tanto los unos como los otros se encuentran en Cali o sus alrededores, lugar donde la empresa tiene su sede.

POLITICO: Cotecnia Cia. Ltda. Siempre se ha ajustado a las políticas que rigen esta industria. El mundo depende hoy del petróleo, solo basta considerar que no podríamos vivir sin cosas tan importantes como el transporte, maquinaria agrícola e industrial, energía eléctrica (a partir del gas) y productos agroindustriales para fertilizantes y control de plagas; todos estos productos se derivan del petróleo. También de éste vienen los gases de Etileno, Propileno, entre otros que por medio de un proceso llamado polimerización se convierten en Polietilenos y Polipropileno, materias primas para la elaboración de bolsas plásticas y otros empaques.

Lamentablemente hoy todos los países se encuentran en campaña contra el calentamiento y la contaminación global producidas, entre otras cosas, por la explotación, conversión y consumo de productos derivados del petróleo, por ejemplo bolsas plásticas. Los intentos de regulaciones como las de EPA de prohibir y multar el consumo de estas bolsas, no han tenido, hasta ahora, mucho efecto ya que estos productos tal vez son el mayor volumen de todos los productos plásticos que se producen en el mundo, gracias a su bajo costo y magníficas propiedades para los usos que se requieren. No obstante hoy en día ya hay Polietileno para bolsas plásticas biodegradable y se está iniciando su uso aunque muy tímidamente debido a su alto costo que no lo hace competitivo.

Hay que tener en cuenta que la degradación total de una bolsa de Polietileno por el medio ambiente toma más de cien años. Dado lo anterior, la forma mas practica de minimizar esta contaminación ambiental es hoy en día el reciclaje de las mismas y es una política que enfatizan todos los gobiernos. Dado lo anterior, en todas las ciudades se está implantando el método de separar las basuras en distintos contenedores para plásticos, metales, papeles y orgánicos. Existe hoy en Medellín el Instituto de Plásticos y Cauchos, con amplio respaldo del gobierno para, entre otras cosas, preparar personal idóneo que ayude al manejo correcto de estos materiales, tales como uso en alimentos, salubridad, combustibilidad, actividad química y control de desechos.

SOCIAL: Uno de los objetivos para aumentar el volumen de ventas de COTECNIA CIA LTDA, es procurar entrar con sus productos a sectores que actualmente están usando otro tipo de empaques diferente a bolsas plásticas para que se cambien a estas que, en muchos casos, les dan menores costos que su empaque actual y mejores condiciones como material de empaque. Otro beneficio que ofrecen estos productos es que también se ofrecen muchos tipos de bolsas plásticas de tamaños y especificaciones estándar lo que hace que el interesado pueda comprar cantidades relativamente pequeñas y no tener que ordenar su bolsa de tamaño y especificaciones propias lo cual obliga a la fabrica a producciones muy grandes que demandarían una alta erogación de dinero muy difícil para negocios pequeños.

El bajo costo de las bolsas plásticas y el ser estas relativamente inertes ha permitido, entre otros, que se manejen los productos comestibles con mayor higiene evitando así enfermedades. Anteriormente artículos como la carne cruda y muchos otros productos se envolvían en papel periódico y de otros tipos de papeles altamente infecciosos.

**ECONOMICO:** Teniendo en cuenta que la economía colombiana ha venido en un proceso ascendente en los últimos años y las proyecciones futuras del país en este aspecto son muy alentadoras se cree que las posibilidades de la empresa cada día pueden ser mejores. No se debe descartar además la posibilidad de que tratados internacionales como el TLC, ALADI, MERCOSUR, ETC ofrezcan posibilidades para incursionar en otros países.

**TECNOLOGICO:** Aunque la tecnología en los productos de la empresa COTECNIA CIA LTDA no ha tenido verdaderas revoluciones, se ha venido desarrollando lentamente a través del tiempo y seguramente este tipo de productos permanecerán por muchísimo tiempo pero se debe tener en cuenta que en algunos campos viene siendo desplazados por otros materiales de empaque mas sofisticados y mas costosos pero que ofrecen muchas mas ventajas como es el caso de los llamados empaques flexibles que son laminaciones de distintos materiales. La tendencia en producción de nuestros empaques estaría basada en maquinas de mucha mayor productividad que eventualmente permitiría reducir algo los costos.

**2.5.1. Aspectos Generales.** COTECNIA CIA LTDA es una empresa dedicada a la comercialización de plásticos de diversos tipos (Bolsatinas, polipropileno, polietileno), con estrategias enfocadas principalmente a negocios alimenticios y hospitales.

Los plásticos comercializados se describen a continuación:

- Polietileno de baja densidad ( Rollos precortados, bolsas negras para basuras, bolsas para desechos hospitalarios y tubulares)
- Polietileno de alta densidad (Bolsatinas, Rollos precortados y tubulares))
- Polipropileno en diferentes calibres (Tubular, precortado o bolsas paquete X100)

Es una empresa que se ha destacado por tener un excelente servicio al cliente, ofrecer productos de calidad y tener siempre los precios competitivos, se ha preocupado también por todo lo concerniente a la asesoría y de esta manera lograr mantener al cliente satisfecho, lo cual se puede convertir en un cliente no solo fiel, sino que a su vez atraiga muchos mas clientes. Como se puede analizar de acuerdo a lo anterior el direccionamiento por parte de la empresa esta enfocado hacia su producto.



### 2.5.2. Reseña Histórica

**Mision.** “Fabricar y distribuir eficientemente la mejor bolsa de plástico con un servicio rápido y eficaz, brindando accesorio cuando sea requerido en busca de la plena satisfacción de nuestro mercado objetivo, real y potencial.”

**Visión.** En el 2010 ser reconocida a nivel nacional por nuestros clientes y mercado como el más ágil y dinámico distribuidor de bolsas plásticas de alta calidad, y como una empresa seria, responsable y con un nivel altamente satisfactorio de servicio al cliente, para poder lograr un desarrollo empresarial sostenible.

### 2.6. COMPROMISO SOCIAL

En la industria plástica se tienen medidas como “Índice de Entorno Ambiental (IEA)” lo cual genera no solo un compromiso sino también una conciencia en las empresas con respecto a la importancia acerca de mantener y preservar el medio ambiente. El compromiso social que plantea IEA es básicamente tornar la actitud de la empresa de ser “reactiva” (es decir que funcione por la obligación de la ley) a ser “proactiva” (en otras palabras que considere la parte ambiental como uno de sus principios). Este compromiso puede bien ser visto como social, pues al preocuparse por el entorno y por preservar todo aquello que hoy nos rodea se están preocupando también por el futuro y por preservar las condiciones de vida que de seguir sin cuidar en un futuro serán solo un recuerdo.

COTECNIA CIA LTDA además, en su afán por comprometerse con el progreso y el medio ambiente, ha estado en constantes investigaciones con respecto a una empresa brasilera que hace poco descubrió y empezó a comercializar ciertos aditivos a las industrias de plásticos que, integrados al proceso de fabricación, hacen el producto final naturalmente degradable. Esto con el fin de evaluar la posibilidad de incentivar a las empresas productoras de plástico en Colombia para el uso de este aditivo y así generar una mayor sanación ambiental.

El entorno social tiene mucho que ver con esta industria ya que afecta directamente al consumidor. El reciclaje de bolsas plásticas es una actividad que proporciona trabajo a muchísimas personas, sobre todo de los estratos mas bajos y adicionalmente ofrece materiales plásticos, de segunda calidad, para hacer artículos de bajo costo, absorbiendo así una enorme cantidad de desperdicios que harían mas costoso la disposición de los mismos en los basureros municipales, o evitando la quema de estos, como se hacia anteriormente, contribuyendo al calentamiento global, pero aquí en cambio se está minimizando un problema medioambiental.

### 3. FASE III

#### 3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

Es la introducción al conocimiento de la empresa y su estructura interna.

**3.1.1. Filosofía de dirección.** COTECNIA CIA LTDA se ha destacado por tener un excelente servicio al cliente, ofrecer productos de calidad y tener siempre los precios competitivos, se ha preocupado también por todo lo concerniente a la asesoría y de esta manera lograr mantener al cliente satisfecho, lo cual se puede convertir en un cliente no solo fiel, sino que a su vez atraiga muchos mas clientes. Como se puede analizar de acuerdo a lo anterior el direccionamiento por parte de la empresa esta enfocado hacia su producto.

**3.1.2. Recurso Humano.** En el área de recursos humanos de la empresa, es importante anotar que a niveles gerenciales (gerente y sub gerente) la empresa cuenta con conocimientos altamente importantes y avanzados con respecto a todo lo concerniente con el producto comercializado; esto es de suma importancia pues al tener un área de recursos humanos donde se perciba conocimiento esto genera confiabilidad y credibilidad frente a los clientes.

En el área de ventas COTECNIA CIA LTDA solo cuenta con un vendedor, pues debido a que la plaza donde se distribuye el producto no es muy amplia, no se tiene la necesidad de tener otra persona en el departamento de ventas. Sin embargo este vendedor es capacitado mensualmente por los propios dueños (gerente y sub gerente) con respecto no solo a atención al cliente, sino también es instruido en todo lo concerniente al producto, sus cualidades, distintos usos, etc. Esta capacitación es de suma importancia para la empresa en general, pues para COTECNIA CIA LTDA es muy claro que el vendedor es la cara de la compañía hacia el mundo, por eso es importante tenerlos siempre capacitados y motivados con respecto a su trabajo, pues un trabajador satisfecho es mucho mas eficiente y efectivo.

**3.1.3. Recurso Tecnológico.** COTECNIA CIA LTDA ha tenido la posibilidad de contar con una persona bien preparada en estos campos y se trata de su gerente general quien no solamente es graduado en este campo sino que además se ha especializado en los mismos, en países tan desarrollados, como Alemania y el Japón. Lo anteriormente expuesto tiene que ver con los recursos tecnológicos de la empresa ya que se encuentra en condiciones, no solamente donde se maneja el

tema con propiedad ante sus prospectos y clientes, sino que además ofrece un gran recurso a los mismos desde el punto de vista de asesoría en sus desarrollos como también, atender los diferentes problemas técnicos que se presentan día a día. La tendencia en producción de los empaques estaría basada en maquinas de mucha mayor productividad que eventualmente permitiría reducir algo los costos.

**3.1.4. Recurso Financiero.** Una de las estrategias comerciales de la empresa ha sido el procurar tener la menor cartera posible con miras a disponer de suficientes recursos económicos que le permitan la adquisición de volúmenes importantes de sus productos pagándolos en muchos casos de contado para obtener costos bajos y en consecuencia tener un margen de utilidad mayor. De todas maneras dentro de la proyección estratégica de la compañía se aspira a hacer utilización del excelente crédito que esta tiene con las entidades financieras, con miras a tener más amplitud y poder moverse con mayor rentabilidad en el mercado.

### **3.1.5. EVALUACION DEL DESEMPEÑO INTERNO (CUADRO DE EVALUACION)**

**Tabla 1. Cuadro evaluación del desempeño interno**

ASPECTO	SI	NO	CALIF	JUSTIFICACION	RECOMENDACION
Mercadeo estratégico		X	0	No posee a nadie experto en mercadeo estratégico que asesore las decisiones de marketing.	Implementar un plan de marketing estratégico.
Producto	X		3	Aunque el producto comercializado es de excelente calidad hace falta ampliar su portafolio.	Ampliar portafolio de productos.
RRHH	X		4	Cuenta con un gerente y sub gerente muy estudiados y conocedores de su producto y mercado	Hace falta ampliar la fuerza de ventas para abarcar un mayor mercado.
Org. Legal y	X		5	COTECNIA CIA	

funcional				LTDA. Cuenta con una misión, visión. Objetivos y políticas claramente establecidas. Se encuentra registrada en cámara de comercio.	
Recursos financieros	X		4	Se tienen los recursos para funcionar de forma correcta.	Se necesita realizar una inversión si se quiere mejorar algunos procesos y ampliar su cobertura.
Tecnología	X		5	Se tienen los elementos tecnológicos necesarios para operar de manera eficiente.	
Definición del negocio	X		5	El negocio esta claramente definido y establecido.	
Mercado objetivo	X		2	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carnicerías</li> <li>✓ Pescadería</li> <li>✓ Clínicas</li> </ul>	Se debe ampliar la cobertura de mercado con el fin de poder abarcar un mayor mercado objetivo que el que se tiene actualmente.
Compañía	X		4	La compañía cuenta con todos	Es definitivo organizar de

				los parámetros necesarios.	manera mas clara la parte organizativa interna de la compañía.
Clientes internos	X		4	Cuenta con personal muy capacitado.	Aun falta más personal para suplir necesidades de los consumidores.
Estrategia corporativa y operativa	X		5	Se manejan de forma bien definida los procesos y parte corporativa de la compañía.	
SIM	X		4	El SIM externo funciona de manera correcta y adecuada. Arrojando resultados útiles.	El SIM interno de la compañía debe ser sistematizado para mayor precisión.
Clima organizacional interno	X		5	Al ser una empresa familiar el trato es de mucha cordialidad y respeto.	
Servicio al cliente	X		5	Es uno de los puntos más fuertes para esta compañía.	
Tesorería	X		5	Es manejada de manera óptima y responsable, cumple todos los requisitos de ley (impuestos).	
Contabilidad	X			Es manejada por un profesional, de manera óptima.	
Gerencia	X		5	Excelente manejo de gerencia.	

Logística interna	X		5	Los procesos son hechos con exactitud en cuanto a tiempo y calidad de entrega.	
Comercial	X		5	Se cumple con los requerimientos necesarios. Y	
PROMEDIO			4,16666667		

Haciendo un análisis exhaustivo de los factores internos de la empresa, se pudo evaluar con un promedio de 4.16 y gracias a este promedio se puede concluir que aunque en general el nivel es bueno, las falencias internas que se presentan en esta área son debidas a la falta de un plan de marketing estratégico, el cual si se realiza de la forma adecuada podrá ayudar a abrir nuevos horizontes y captar mercados potenciales.

### 3.2. ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

A continuación se realiza un análisis de los factores externos que de alguna manera afectan a la empresa y a su desempeño:

#### 3.2.1. Análisis del medio ambiente externo

**Económico y Social.** ECONOMICO: Teniendo en cuenta que la economía colombiana ha venido en un proceso ascendente en los últimos años y las proyecciones futuras del país en este aspecto son muy alentadoras creemos que las posibilidades de la empresa cada día pueden ser mejores. No podemos descartar además la posibilidad de que tratados internacionales como el TLC, ALADI, MERCOSUR, ETC ofrezcan posibilidades para incursionar en esos países.

El entorno social tiene mucho que ver con esta industria ya que afecta directamente al consumidor. El reciclaje de bolsas plásticas es una actividad que

proporciona trabajo a muchísima gente, sobre todo de los estratos mas bajos y adicionalmente ofrece materiales plásticos, de segunda calidad, para hacer artículos de bajo costo, absorbiendo así una enorme cantidad de desperdicios que harían mas costoso la disposición de los mismos en los basureros municipales, o evitando la quema de estos, como se hacia anteriormente, contribuyendo al calentamiento global, pero aquí en cambio se está minimizando un problema medioambiental.

**Cultural.** COTECNIA CIA LTDA ha sido una empresa pequeña y sus proyecciones son las de mantener en el medio una empresa rentable pero sin aspiraciones a convertirse en la numero 1 en tamaño en el mercado colombiano. Esto hace que su personal sea muy reducido ya que las características propias de su desarrollo comercial así lo permiten; por lo tanto, el aspecto cultural del medio no ejerce gran influencia en esta compañía por la misma índole de un personal muy reducido.

**Tecnológico.** Si bien es cierto que el mundo de los plásticos es de alta tecnología y por lo tanto no se puede olvidar que es un área de permanente cambio y desde los primeros materiales sintéticos que se descubrieron no ha parado el desarrollo, no solamente de estos, sino también de nuevos polimeros que salen cada día al mercado; también hay que tener en cuenta que algunos productos vienen siendo desplazados por otros materiales de empaque mas sofisticados y mas costosos pero que ofrecen muchas mas ventajas como es el caso de los llamados empaques flexibles que son laminaciones de distintos materiales.

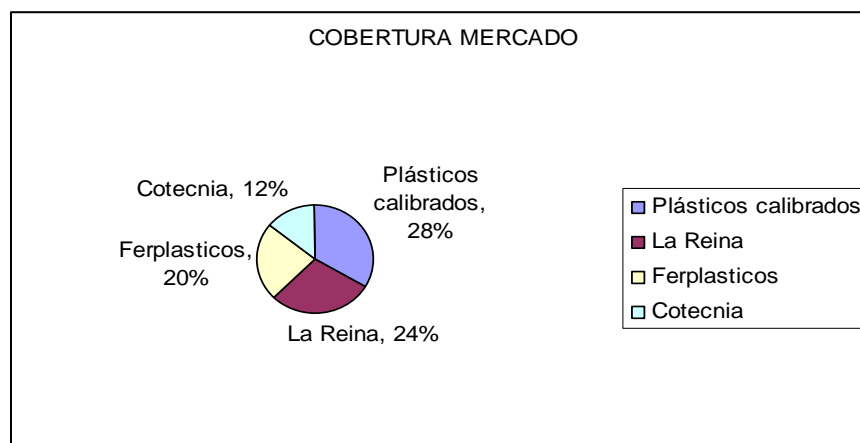
Esto no quiere decir que los actuales materiales de empaque que comercializa COTECNIA CIA LTDA vayan a ser desplazados del mercado dado su bajo costo que los hace atractivos para el empaque de productos que no requieran mayor sofisticación y que en el medio colombiano, no tan sofisticado como los mercados de países desarrollados, tienen una enorme demanda.

**3.2.2. Análisis del medio ambiente competitivo.** El análisis del medio ambiente competitivo se realizó con base las ventas y numero de clientes del ultimo año, tanto de la empresa COTECNIA CIA LTDA, como de sus principales competidores.

## MATRIZ DE COBERTURA DE MERCADO

**Tabla 2. Matriz de cobertura Mercado**

EMPRESA	NUMERO CLIENTES	COBERTURA MERCADO	VENTAS 2007	VENTA POR CLIENTE
Plásticos calibrados	140	0.28	\$ 120,000	\$ 857.143
La Reina	120	0.24	\$ 110,000	\$ 916.667
Ferplasticos	98	0.196	\$ 95,000,000	\$ 969,388
Cotecnia	60	0.12	\$ 70,190,000	\$ 1,169,833



Haciendo un análisis con base en la información presentada anteriormente se puede concluir que COTECNIA CIA LTDA definitivamente presenta un problema de cobertura de mercado, pues frente a sus principales competidores esta empresa es quien menos Cobertura registra (12 %). Sin embargo, y a pesar que los demás competidores presenten un mayor nivel de ventas y una mejor cobertura de mercado, se detecta una oportunidad sumamente interesante donde se descubre que COTECNIA CIA LTDA es la empresa que mayores ventas tiene por cliente, y sumando este factor al hecho de que se tiene un mercado de 500 clientes potenciales se puede concluir que existe una enorme oportunidad con respecto a la cobertura de un mayor mercado, lo cual además traería consigo un aumento sustancial y drásticamente positivo en cuanto a las utilidades y ventas.

**3.2.3. Descripción de la competencia.** Se tienen más de 32 empresas dedicadas a la comercialización de plásticos en la ciudad de Cali según la cámara de comercio, sin embargo existen 3 empresas identificadas como su competencia directa, estas empresas son: Impresos La Reina, Ferplasticos y Plásticos



Calibrados, siendo esta ultima empresa el competidor mas fuerte debido en parte a las fuertes promociones que realizan con frecuencia las cuales se basan en repartir flyers promocionales que al presentarlos en la empresa generan un porcentaje de descuento. Su estrategia en cuanto a plaza es básicamente acaparar todo tipo de pequeñas y medianas empresas que necesiten de sus productos; sus clientes en su mayoría son comercializadoras de alimentos, también atienden a pescaderías y carnicerías.

**3.2.4. Barreras de entrada.** El negocio de los empaques plásticos realmente no presenta barreras insalvables para quien quiera entrar, sobre todo, si se trata de enfrentar el mercado con una oferta relativamente pequeña. Lo anterior no quiere decir, que por la facilidad de entrar en el garantice el éxito, todo lo contrario, es muy difícil sostenerse en el mismo dada la el alto nivel de competencia que se presenta en este gremio.

**3.2.5. Productos sustitutos.** Los plásticos se han posicionado en el mundo como uno de los mejores productos, entre otras cosas, para los distintos tipos de empaques y la tendencia mundial es creciente. No obstante estos tienen muchos sustitutos, sobre todo para ciertas aplicaciones específicas, entre estos podemos enumerar los siguientes:

- Papel
- Cartón
- Vidrio
- Metales
- Madera

**3.2.6. Análisis de clientes/ usuarios.** Entre los clientes se encuentran compañías de distinta índole, las cuales buscan empaques de bajo costo, a saber:

- Productos alimenticios: Estos recurren al plástico cuando su producto no tiene características específicas de conservación.
- Textiles: Recurren a materiales plásticos cuando, entre otras cosas, buscan que su producto se visualice para el cliente y por lo tanto utilizan material Transparente.
- Farmacéuticos: Aunque prácticamente la totalidad de estos productos vienen en empaques sofisticados para su conservación, utilizan empaques plásticos para despachar al publico.
- Industria: En general muchas industrias utilizan los empaques de plástico para despacho al público cuando sus productos no demandan un empaque especial.

### 3.2.7. Evaluación desempeño externo

**Tabla 3. Cuadro evaluación del desempeño externo**

ASPECTO	SI	NO	CALIF	JUSTIFICACION	RECOMENDACION
Plaza	X		2	Existen varios lugares potenciales que no están siendo utilizados, donde podría ser vendido el producto.	Analizar y buscar la manera de llegar a las distintas plazas potenciales donde se pueda entrar a competir.
Precio	X		5	Precios altamente competitivos.	
Clientes externos	X		5	Se ofrece una accesoria completa con respecto a producto adecuado, especificaciones técnicas, etc.	

Promoción	X		3	Solo un tipo de promoción es utilizada.	Se deben implementar actividades de publicidad y relaciones públicas.
Información de la competencia	X		4	Los mismos clientes son los que informan.	Se deben buscar otros métodos para obtener información de la competencia.
Clima (Entorno)	X		5	Entorno político y social, no afecta de manera relevante la empresa. Los otros entornos son manejados de manera adecuada.	

Clima Externo	X		5	La empresa es reconocida como seria, responsable y de alta calidad.	
Proveedores	X		5	Se tienen excelentes relaciones. Estos responden de manera rápida.	
Competencia	X		5	Altamente competitivos, se tiene continua información de esta.	

Agentes externos	X		5	Excelente record con los bancos; proveedores hacen posible que nuestros productos sean de optima calidad.	
Enfoque natural	X		5	Se trabaja con procesos que van en línea con la conservación de el medio ambiente.	
Enfoque legal	X		5	Se tienen todos los papeles y pago en regla.	
PROMEDIO			4.5		

Con respecto a los factores externos de la empresa se evaluó con un promedio de 4.5 los cual significa que el mayor problema es la limitación que se tiene en cuanto a cobertura de plazas donde se vende su producto, pues estas son muy pocas, además de la falta de promoción que se tiene.

### 3.3. ANÁLISIS DE COBERTURA DE MERCADO

Actualmente la empresa COTECNIA CIA LTDA tiene una cobertura de mercado de 0.12% ( Ver Punto 3.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo), lo cual demuestra de una forma clara y contundente el fuerte problema que se está presentando con respecto a este tema en particular, siendo esta la empresa con los niveles mas bajos. Se observa como líder del mercado a la empresa Plásticos Calibrados, teniendo la mejor cobertura de mercado con un 0.28%.

### 3.4. ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA

Tabla 4 & 5. Análisis Dofa de las 4 Ps

<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <p>PRECIO No posee debilidades con los precios que maneja.          PRODUCTO Portafolio limitado          PLAZA: Baja cobertura vs. potencial de mercado          PROMOCIÓN: No existen eventos promocionales          CLIENTE: Portafolio de clientes muy reducido.          COMPAÑÍA: Fuerza de ventas muy pequeña          CLIMA : No posee debilidades en el clima organizacional.          COMPETENCIA: Agresividad comercial de la competencia</p>	<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <p>PRECIO: Precios altamente competitivos.          PRODUCTO: Excelente calidad también percibida por los clientes.          Nuestra empresa puede atender desde pedidos muy pequeños hasta grandes pedidos.          PLAZA: Las pocas plazas que maneja están satisfechas con sus productos y servicios.          PROMOCIÓN: No maneja promociones.          CLIENTE: Alto nivel de fidelidad de los clientes actuales          COMPAÑÍA: Bases sólidas y fuertes, excelente manejo de cartera, pagos a tiempo.          CLIMA: Excelente, tanto a nivel externo como interno.          COMPETENCIA: Rapidez de respuesta a los pedidos.</p>
<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <p>PRECIO: Posibilidad de Aumentar precios en períodos de escasez          PRODUCTO: Disminución del costo de las materias primas por el TLC.          PLAZA: El TLC permitirá competir en otros mercados internacionales.</p>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p>PRECIO : Competidores con precios por debajo del costo          PRODUCTO: Bolsas de papel con tendencia a reemplazar el uso de bolsas plásticas en algunos canales          PLAZA: El TLC permitirá el ingreso de nuevos proveedores que cautiven a</p>

Exportación. PROMOCIÓN: Fechas especiales como Diciembre, Días de la madre y el padre, Amor y Amistad. CLIENTE: Nuevos centros comerciales del país y sus almacenes, los cuales se constituyen en clientes potenciales. COMPAÑÍA: Alto nivel de personal de ventas desempleado dispuesto a emplearse por bajos salarios. CLIMA: NA COMPETENCIA: Cierre de dos competidores en el segundo semestre del 2006.	los clientes actuales PROMOCIÓN: Competidores pautando en revistas comerciales de circulación gratis CLIENTE: Compra de los clientes a fábricas directamente COMPAÑÍA: Entrada de distribuidores internacionales que opaquen las empresas de tipo nacional o microempresas CLIMA: NA COMPETENCIA Amplio portafolio de productos por parte de los dos mas grandes competidores
--	--

#### **4. DIAGNOSTICO**

##### **4.1. ALCANCE**

Se desarrollara desde la ciudad Santiago de Cali, ya que en esta ciudad esta ubicada la oficina principal desde la cual se maneja toda la parte administrativa, financiera etc., haciendo cubrimiento a nivel local y nacional ( Ver 4.5.4 Dimensión Mercado Objetivo).

##### **4.2. META**

Actualmente COTECNIA CIA LTDA atiende a 60 pequeñas empresa entre las cuales se encuentran: clínicas, pescaderías y empacadoras de alimentos. Por medio de este plan de Marketing estratégico se abarcaran para el año 2008 ,90 pequeñas (Minimarkets) y medianas empresas. La meta principal consiste en lograr que COTECNIA CIA LTDA, por medio de un plan de marketing estratégico, amplíe sus horizontes con respecto a las diferentes plazas en las cuales podría ofrecer sus productos, apoyándonos de las nuevas tendencias como por ejemplo el auge de los minimarkets, etc. Y de la misma manera aumentar las actividades promocionales con el fin de fidelizar los clientes actuales y captar posibles clientes potenciales.

EMPRESA	# CLIENTES ACTUALES	VENTAS ACTUALES
COTECNIA	60	\$ 70'190. 000
EMPRESA	# CLIENTES POTENCIALES	PROYECCION VENTAS
COTECNIA	30	\$ 104'583.000

#### 4.3. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Son aquellos elementos internos o externos que son importantes dentro de una industria determinada, estos deben ser claramente identificados para que brinden la posibilidad de cumplir con los objetivos propuestos de una manera eficaz.

Por medio de la tabla 6 se mostraran estos los elementos de mayor importancia dentro de la industria de plásticos, a los cuales se les da una calificación de 0 a 5, donde los factores claves de éxito son todos los elementos clasificados con 5 que encontramos en la matriz y que tengan mayor peso en la industria

**Tabla 6. Factores claves de éxito**

	COTECNIA	IMPRESOS LA REINA	PLASTICOS CALIBRADOS	FERPLASTICOS
<b>TECNOLOGIA</b>	3	5	5	3
<b>RAPIDEZ ENTREGA</b>	5	4	4	3
<b>CALIDAD</b>	5	5	5	5
<b>POSICIONAMIENTO</b>	3	5	5	4
<b>PROMOCION</b>	3	3	4	2
<b>DIVERSIF. PDTOS.</b>	3	5	5	4
<b>PRECIOS</b>	4	4	4	4
<b>FUERZA DE VENTAS</b>	2	4	5	4
<b>KNOW HOW</b>	5	4	4	3
<b>GOOD WILL</b>	5	3	4	3

Según el anterior cuadro, se puede analizar que para tener éxito existen algunos factores determinantes, entre los cuales encontramos: la calidad; la amplia diversidad de productos y la rapidez.



#### **4.4. VENTAJA COMPETITIVA**

Se puede definir a la ventaja competitiva como las Características únicas de una compañía o producto que la hace ser superior y que la diferencian de las demás del gremio.

De acuerdo a la Tabla 6, estos elementos de superioridad descritos como ventaja competitiva se describen a continuación: A través del tiempo uno de los activos mas importantes que ha tenido la empresa ha sido el GOOD WILL que tiene con sus clientes debido a el esfuerzo que a través del tiempo se ha hecho para que este comulgue con las políticas de la compañía en aspectos de seriedad, cumplimiento, responsabilidad, etc. lo cual ha distinguido a COTECNIA CIA LTDA dentro del gremio, donde la mayoría de los competidores no ofrecen estas ventajas o por lo menos hasta la extensión en que esta empresa lo ha hecho siempre.

Con respecto al KNOW HOW se debe considerar que, aunque esta no es una de las empresas mas grandes en su ramo en el país, siempre ha hecho un esfuerzo importante por desarrollar una seria de técnicas, elementos y procesos, que le permitan tener algunas ventajas en la comercialización de sus productos, innovando constantemente hasta donde ha sido posible y por lo tanto logrando con esto una superioridad con respecto a otras compañías del ramo lo cual le ha permitido mejorar sus ingresos y por ende sus utilidades.

COTECNIA CIA LTDA tiene la gran ventaja competitiva, además de las anteriores, de tener la capacidad de atender desde pedidos muy grandes, hasta pequeñas cantidades necesitadas. Lo cual nos da una fortaleza amplia para poder satisfacer distintos tipos de clientes, empresas de diferentes tamaños, etc. Lo cual no lo poseen muchas empresas, que ya sea por incapacidad por maquinas de poca capacidad no pueden atender pedidos grandes; o el otro caso, empresas de un tamaño muy grande que no se interesan en satisfacer clientes que hagan pedidos relativamente pequeños.

#### **4.5. PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES**

En este punto se analizan las alternativas y la viabilidad para detectar las mejores opciones de mercado potencial.

**4.5.1. Alternativas.** Por medio de este punto se puede llegar a definir el mercado de referencia mas apropiado para alcanzar los objetivos de la empresa.

En la macro segmentación Intervienen tres dimensiones de referencia Funcionales o combinación de funciones a satisfacer (QUE).

Grupo de compradores potenciales (QUIEN).

Tecnologías existentes o por desarrollar susceptibles de producir estas funciones (COMO).

**Tabla 7. Selección de alternativas**

	Distrib. Y comerc. de plásticos para mipymes y minimarkets para estratos 3,4 y 5	Distrib y comerc de plásticos en mipymes para estratos 1,2 y 3	Distrib. Y comerc. de plásticos para mipymes y minimarkets para estratos 3,4 y 5 1, 2 y 3	Distribución y comercialización de plásticos en mipymes para estratos 3,4 y 5
TEMAS	111	112	221	122
Clientes	5	3	3	5
Competencia	5	4	4	4
Distribución	4	4	3	4
Precio	4	4	4	5
Producto	5	4	3	4
Plaza	5	3	3	4

#### OPORTUNIDAD ESCOGIDA DE MERCADO

QUE? COTECNIA CIA LTDA. Es una empresa dedicada a la comercialización, y distribución de plástico, tanto al por mayor como al por menor.

A QUIEN? Empresas de productos de consumo masivo y minimarkets con sucursal Cali perteneciente a los estratos 3,4 y 5.

#### COMO?

- Polietileno de baja densidad ( Rollos precortados, bolsas negras para basuras, bolsas para desechos hospitalarios y tubulares)
- Polietileno de alta densidad (Bolsatinas, Rollos precortados y tubulares))
- Polipropileno en diferentes calibres (Tubular, precortado o bolsas paquete X100)

**4.5.2. Selección y definición del mercado objetivo resultante.** Según los resultados del anterior cuadro, se puede analizar que la mejor opción para el mercado objetivo de COTECNIA CIA LTDA, serán las empresas (mipymes) y minimarkets, radicados en la ciudad de Cali y pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5.

En este mercado objetivo, es importante destacar el hecho de que han sido incluidos los minimarkets debido al auge que este tipo de negocio esta teniendo no solo en Colombia sino en todo Latinoamérica la tendencia ascendente de este tipo de negocios es cada vez un factor mas interesante para incluirlo dentro de las posibles plazas para vender estos productos plásticos.

#### **4.5.3. Micro segmentación del mercado**

**Geográfica.** Dentro del valle del cauca, la ciudad de Cali.

**Demográfica.** Las empresas que produzcan y distribuyan productos masivos y los minimarkets que se encuentren ubicados en los sectores de la ciudad pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5.

**Psicográfica.** Clientes que valoren la asesoría dentro de un proceso de compra y también que perciban y valoren la calidad de un buen producto. Son personas que sentirán confianza en el proceso, que les guste tener a sus proveedores como “amigos” dentro del proceso operacional.

**Conductual.** Clientes que les gusten las cosas de buena calidad, la comodidad, la excelencia, que tengan una compra regular y objetiva.

**4.5.4. Dimensión del mercado objetivo.** Dentro del valle del cauca, la ciudad de Cali.

Población de la ciudad de Cali 2.075.380

	POBLACION CALI	2.075.380
ESTRATO 3	13%	62.261
ESTRATO 4	20%	415.076
ESTRATO 5	3%	269.799

TOTAL PERSONAS EN ESTRATOS 3,4 Y 5	747.136
--	---------

A un supermercado pequeño o Minimarket se encuentran aproximadamente 8302 Personas. Por ende:

$747.136 / 8302 = 90$  Establecimientos que COTECNIA CIA LTDA puede captar pues están dentro de los estratos Socio económicos a los cuales se desea llegar por medio de las estrategias planteadas en este plan de marketing estratégico.

## **5. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS**

### **5.1. BASES DE FORMULACION**

Para que las estrategias sean bien diseñadas y cumplan con los objetivos propuestos. Se deben desarrollar los siguientes pasos:

- ❖ Establecer una ventaja competitiva teniendo en cuenta activos tangibles e intangibles, que logre que la empresa se diferencie de la competencia.
- ❖ Basado en la ventaja competitiva, se realiza una macro segmentación.
- ❖ Buscar las posibilidades de nuevos mercados haciendo una ampliación de la macro segmentación.
- ❖ Selección de mercado objetivo.
- ❖ Segmentación.
- ❖ Planteamiento de Estrategias Globales y Estrategias Operativas (Producto, Precio, Promoción y Plaza).

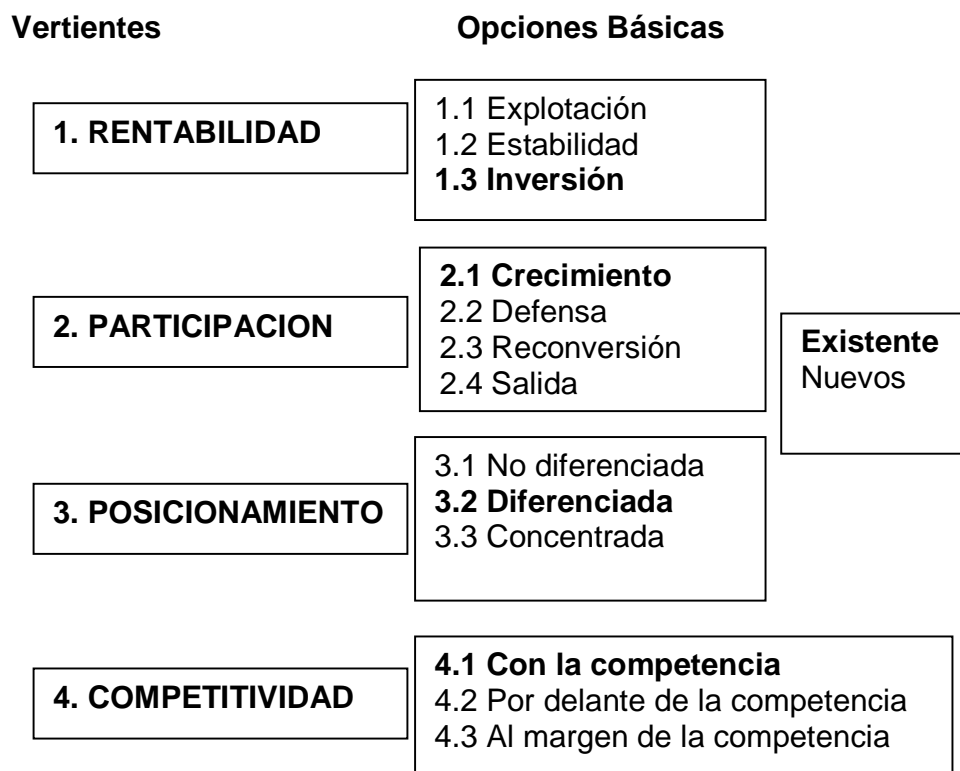
**5.1.2. Conclusiones DOFA.** PLAZA: Baja cobertura vs. Potencial de mercado. CLIENTE: Portafolio de clientes muy reducido. COMPAÑÍA: Fuerza de ventas muy pequeña COMPAÑÍA: Alto nivel de personal de ventas desempleado dispuesto a emplearse por bajos salarios. CLIENTE: Nuevos centros comerciales del país y sus almacenes, los cuales se constituyen en clientes potenciales. PRECIO: Precios altamente competitivos. PRODUCTO: Excelente calidad también percibida por los clientes. COMPETENCIA Amplio portafolio de productos por parte de los dos mas grandes competidores

## 5.2. OPCIONES ESTRATÉGICAS

Son todas las acciones y metas a realizar basadas en el estudio realizado, con el fin de volverlas estrategias útiles para el éxito de la empresa.

**5.2.1. Esquematización de las opciones estratégicas corporativas.** La estrategia básica global indica la forma como la empresa hará frente a las acciones de marketing de las demás empresas que participan en su mercado. Esta estrategia básica global debe ser desarrollada en función de cuatro áreas o vértices fundamentales, como vemos en la siguiente grafica de las estrategias corporativas

Vertientes y opciones estratégicas corporativas



### Selección y justificación

**Tabla 8. Construcción de estrategias corporativas**

VERTIENTE	OPCION	JUSTIFICACION	TACTICA
RENTABILIDAD	ESTABILIDAD	Debido a que se tiene un producto de excelente calidad, esta estrategia es la más indicada para asegurar su estabilidad y participación a largo plazo.	Se mantendrá su posicionamiento el cual a su vez será una ventaja competitiva, también se desarrollaran programas a corto plazo para poder incrementar mi participación de mercado, ampliando las plazas donde me desarrollo.
PARTICIPACION	CRECIMIENTO		
	AMPLIACION DE LOS SEGMENTOS	Se buscaran nuevos segmentos con el fin de ampliar la cobertura de mercado	Con la ayuda de una investigación de mercados se buscaran otras áreas (minimarkets) donde sea posible comercializar nuestro producto.
	REPOSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO	Se buscaran nuevos segmentos que podrían estar interesados en comprar los productos plásticos.	Con la ayuda de investigación de mercados se buscaran los diferentes segmentos que estén desatendidos y que puedan ser clientes potenciales.

	DESARROLLO DE LOS MERCADOS	Se buscará la manera de penetrar los mercados que antes no habían sido abarcados	Se investigara las oportunidades que haya en los mercados donde no hayamos penetrado, por medio de investigación de mercados obtendremos esta información.
POSICIONAMIENTO	DIFERENCIADO	Se tratara de atender de forma oportuna y efectiva varios segmentos	Se hará uso de las distintas funciones, características y cualidades de los productos, para poder penetrar varios segmentos diferentes
COMPETITIVA	AL MARGEN DE LA COMPETENCIA	Se diversificara el portafolio de productos.	Se investigaran las nuevas tendencias del mercado (como es el caso de los minimarkets) para así saber hacia donde apunta el futuro y poder ir desarrollando productos de acuerdo a esto.

Se han seleccionado las anteriores estrategias debido a que son las más pertinentes con respecto a las fallas mas graves que presenta COTECNIA CIA LTDA. En cuando al posicionamiento es importante resaltar que se deben captar las nuevas tendencias del mercado, que cada día es mas cambiante, y que se debe tratar no solo de tener un mercado amplio sino y sobre todo de atender a cada mercado que se tenga de una manera optima y eficaz.

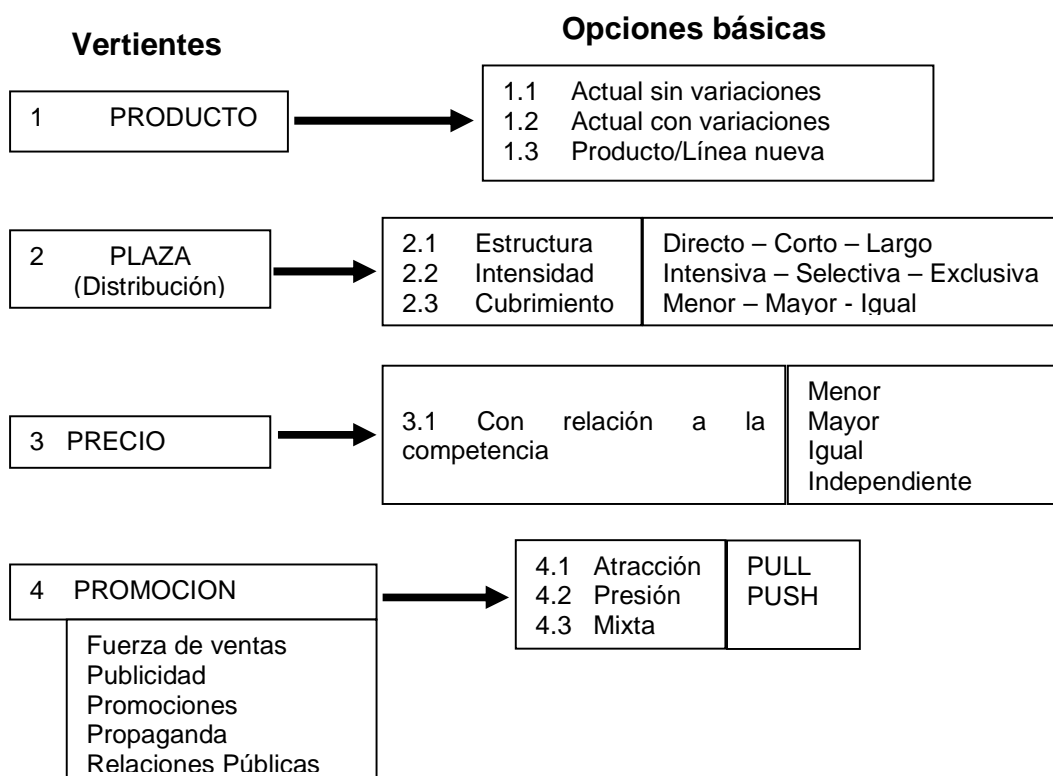
La estrategia de estabilidad es de suma importancia pues esta será el apoyo en los planes que se tienen a corto y mediano plazo, por medio de esta estrategia lograremos alcanza el posicionamiento requerido.

**5.2.2. Esquematización de las opciones estratégicas operativas.** Las estrategias operativas son los pasos a seguir de acuerdo a la estrategia corporativa planteada, estas actividades se deben desarrollar partiendo de las variables de Marketing Mix Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Todo producto, aun cuando de calidad muy superior, debe tener un precio aceptable por el mercado, estar disponible en los circuitos de distribución adaptados a los hábitos de compra de nuestro mercado objetivo, estar sostenido por las acciones publicitarias destinadas a dar a conocer su existencia y a valorizar sus cualidades distintivas, por eso realizaremos estrategias operativas para que nos ayuden a cumplir con la meta del plan.

Estrategias básicas operativas

#### Vertientes y opciones estratégicas operativas





## Selección, justificación y táctica

### ESTRATEGIAS OPERATIVAS

ELEMENTOS	OPCIONES	JUSTIFICACION	TÁCTICA
PRODUCTO	PRODUCTO ACTUAL CON VARIACIONES	Se usara el mismo tipo de producto por tener la buena reputación y fidelidad de sus consumidores, resaltando sus características olvidadas.	Se harán variaciones positivas a los productos que les generen un mayor valor y más utilidad a los clientes.
PLAZA	ESTRUCTURA CORTA		La táctica será que el producto sea percibido como un bien de excelente calidad y teniendo una presencia fuerte y homogénea en el mercado, para esto se utilizara una distribución de tipo selectiva y se estará disponible para el uso de empresas medianas y pequeñas y en minimarkets de estratos 3, 4 y 5.
	INTENSIDAD SELECTIVA		
	CUBRIMIENTO MAYOR	Se utilizara esta mezcla con el fin de poder satisfacer de la mejor manera a los consumidores.	
PRECIO	CON RELACION A LA COMPETENCIA	Por ser un producto que tiene una competencia amplia, pero que cuenta con una calidad sobresaliente, estaremos con precios al nivel de la competencia.	Nos mantendremos continuamente informados de los precios de la competencia con el fin de poder tener siempre precios altamente competitivos También nos haremos cargo de que los clientes perciban la excelente calidad, y valores agregados de nuestro producto.

PROMOCION	PULL ENFOCADO A LA FUERZA DE VENTAS	Al estar tratando de ampliar los horizontes con respecto a plaza y clientes, es necesario ampliar la fuerza de ventas de una persona a tres personas para lograr una presencia más fuerte en el mercado.	Se tendrá una fuerza de ventas, inicialmente de 4 personas que estarán altamente motivadas y capacitadas por el mismo gerente, y que serán los que impulsen las nuevas ventas y abran el camino en las nuevas plazas que queremos penetrar.
-----------	-------------------------------------	--	---

### 5.3 MAPA ESTRATEGICO

<b>ESTRATEGIAS CORPORATIVAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Rentabilidad enfocada a la estabilidad</li> <li>o Participación, crecimiento por medio de ampliación de los segmentos, reposicionamiento del producto y desarrollo de los mercados.</li> <li>o Posicionamiento Diferenciado.</li> <li>o Competitividad con al margen de la Competencia.</li> </ul>	
<b>ESTRATEGIAS OPERATIVAS</b>	
<b>PRODUCTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Permanencia, producto actual con variaciones</li> </ul> <b>TACTICAS</b> Se harán variaciones positivas a los productos que les generen un mayor valor y más utilidad a los clientes.	
<b>PLAZA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Estructura Corta</b></li> <li>o <b>Intensidad Selectiva</b></li> </ul>	
<b>PROMOCIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Estrategia PULL, enfocado a la fuerza de ventas</li> </ul> <b>TACTICAS</b> Se tendrá una fuerza de ventas, inicialmente de 3 personas que estarán altamente motivadas y capacitadas por el mismo gerente, y que serán los que impulsen las nuevas ventas y abran el camino en las nuevas plazas que queremos penetrar.	

#### PRECIO

- **Relación a la Competencia es Igual**

#### TACTICA

Se hará permanente seguimiento a los precios de la competencia con el fin de poder tener siempre precios altamente competitivos También nos haremos cargo de que los clientes perciban la excelente calidad, y valores agregados de nuestro producto.

## 6. GESTIÓN DEL PLAN

Es la puesta en marcha del plan debidamente supervisado en base a la creación de otras alternativas más eficientes e innovadoras para el desarrollo de la empresa.

### 6.1. PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS

Para poder cumplir con los objetivos propuestos a cabalidad, planteados en las estrategias operativas y corporativas se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

**6.1.1. Implementación.** Es imperioso que todo el personal de la empresa, tanto de la parte administrativa como la operativa, se integren para que las estrategias planteadas tengan el efecto esperado y obtenga como resultado una empresa con éxito.

**6.1.2. Control.** Todos los meses se llevara a efecto una reunión donde se encuentre todo el personal donde se revisara y verificara que los distintos aspectos que se han establecido para implementar todas las funciones de COTECNIA CIA se estén llevando a cabo por cada una de las personas, que la componen.

En dicha reunión se tomaran las directrices necesarias para hacer las correcciones que se consideren del caso. De la misma manera, la sub gerente, en cada reunión llevara una bitácora donde plasmaran las diferentes responsabilidades y funciones que cada empleado se comprometa a cumplir durante el transcurso entre esa y la próxima reunión.

La secretaria será la encargada de contactar a las personas que el gerente general pre apruebe para iniciar el proceso de selección, de la misma manera se encargara de cotizar todo lo concerniente a la implementación de las estrategias mencionadas anteriormente (uniformes, flyers, etc.)

**6.1.3. Evaluación.** Con el propósito de analizar el trabajo realizado en pro del cumplimiento de los objetivos propuestos, se realizarán evaluaciones trimestrales, las cuales serán presentadas a la junta directiva de la empresa para saber si se está cumpliendo a cabalidad con el plan de mercadeo y por ende saber si se están alcanzando los resultados proyectados

**Índices de evaluación.** En base a lo anteriormente proyectado se estarán definiendo los incrementos para el próximo año en cuanto a número de clientes nuevos y aumento de ventas sobre estos mismos clientes.

Se hará una evaluación en base a:

Incremento en Número de clientes: Se pasara de atender 60 clientes total compañía, a atender 90 clientes.

Adicionalmente se tendrá en cuenta la siguiente:

- *NUMERO CLIENTES NUEVOS / NUMERO CLIENTES TRADICIONALES.*
- *\$ NUEVOS VENDIDOS / \$ TRADICIONALES VENDIDOS.*
- *COSTOS NUEVOS / COSTOS TRADICIONALES*

Con lo anterior se podrá determinar con exactitud si la implementación de las nuevas estrategias realmente esta surgiendo un efecto positivo para la empresa, o de lo contrario sus resultados son negativos.

**Plan de contingencia.** Cada año serán revisadas cada una de las estrategias, y según los cambios en el mercado, tendencias del consumidor, situación de la empresa, resultados de plan de mercadeo estratégico, etc se harán las variaciones o pequeñas reformas que sean necesarias. Para el efecto de esta revisión se debe contar con los soportes de rendimiento de los vendedores y el gerente general en compañía de la sub gerente serán los encargados de determinar que estrategias se deben modificar y cuales deben permanecer iguales.

#### 6.1.4. Costos / presupuesto de las estrategias.

**Tabla 9. Presupuesto implementación de estrategias**

ESTRATEGIAS	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Salario ( 1 Personas) fuerza de ventas	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000
Uniformes ( 1 Personas) Fuerza Ventas	\$ 100,000					
Maletines Vendedores				\$ 40,000		
Valor en litografía por impresión flyers		\$ 125,000				
Concurso anual Viaje a San Andrés		\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000
ESTRATEGIAS	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DICIEMB
Salario ( 1 Personas) fuerza de ventas	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000	\$ 580.000
Valor en litografía por impresión flyers	\$ 125,000					
Concurso anual Viaje a San Andrés	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 120,000	

ESTRATEGIAS	TOTAL
Salario ( 1 Personas) fuerza de ventas	\$ 6.960.000
Uniformes ( 1 Personas) Fuerza Ventas	\$ 100,000
Maletines Vendedores	\$ 40.000
Valor en litografía por impresión flyers	\$ 250.000
Concurso anual Viaje a San Andrés	\$ 1,200,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.550.000</b>

## 6.2. RESULTADOS FINANCIEROS

### 6.2.1. P & G Proyección de resultados

**Tabla 10. Proyecciones de resultados financieros esperados**

<b>P&amp;G ACTUAL Y PROYECTADO EMPRESA COTECNIA CIA LTDA</b>		
	<b>2.007</b>	<b>2.008</b>
<b>INGRESOS</b>		
Ventas Burtas	70.190.000	104,583000 \$
Devoluciones en ventas	245.000	365.000
Ventas Netas	69.945.000	104.218.000
<b>COSTO DE MERCANCIA VENDIDA</b>	- 50.360.000	62.531.000
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	14.605.000	41.687.000
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
Gastos de Admon.	2.424.200	3.756.000
Gastos de Ventas	5.112.000	15.510.000
Total gastos Operacionales	-7.536.000	19.266.000
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	7.069.000	22.421.000
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>		
Financieros	148.000	157.000
provisión Cotecnia	388.000	578.000
Otros 4 X 1000	353.000	526.000
Depreciación	113.000	113.000
Total Gastos No operacionales	1.002.000	1.374.000
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		
Financieros	350.000	380.000
Otros	146.000	152.000
Total Ingresos no operacionales	920.000	532.000
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	6.988.000	21.579.000
Porvision impuesto de renta 34%	-2.690.000	7.337.000
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	4.297.000	14.242.000

CONCEPTO	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas (Millones de Pesos)	\$ 7.800,0000	\$ 7.600,0000	\$ 8.700,0000	\$ 8.100,0000	\$ 8.000,0000	\$ 9.100,0000
Utilidades Bruta ( En Millones de Pesos)	\$ 3.120.000	\$ 3.040.000	\$ 3.480.000	\$ 3.240.000	\$ 3.200.000	\$ 3.640.000

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Ventas (Millones de Pesos)	\$ 8.900,0000	\$ 9.200,0000	\$ 9.000,0000	\$ 9.083,0000	\$ 10.000,0000	\$ 8.800,0000
Utilidades Bruta ( En Millones de Pesos)	\$ 3.560.000	\$ 3.680.000	\$ 3.600.000	\$ 3.607.000	\$ 4.000.000	\$ 3.520.000

CONCEPTO	TOTAL
<b>Ventas (Millones de Pesos)</b>	<b>\$ 104.583.000,0000</b>
<b>Utilidades Bruta ( En Millones de Pesos)</b>	<b>\$ 41.687.000</b>

Actualmente la empresa COTECNIA CIA LTDA esta atendiendo 60 clientes con los cuales logra unas ventas de \$70.190.000, por medio de este plan de Marketing estratégico se lograra captar 90 clientes adicionales, los cuales fueron calculados de acuerdo a el target definido (Ver Punto 1.3.3); y con este nuevo numero en clientes las ventas subirán a ser \$ 104.583.000, esto gracias a las estrategias que serán implementadas, el aumento en numero de vendedores, etc.

Como podemos apreciar en el desarrollo de ventas a lo largo del año, estas han Tenido un incremento ascendente durante el mismo periodo, el cual responde al numero de clientes nuevos captados por la fuerza de ventas durante el periodo de los doce meses. Si se analiza detenidamente veremos que porcentualmente las ventas por meses corresponden también, muy cerca, al incremento del numero de clientes captados durante los distintos meses, lo cual nos confirma que el incremento del numero de clientes debe corresponder realmente al aumento de las ventas y por ende al incremento de las utilidades del periodo contemplado.

La Planeación Estratégica que se hizo para el año 2008 se considera plenamente, entre otras cosas, que había un potencial muy importante que se debía trabajar y fue así como se programó una mejor distribución de las áreas potenciales y se incrementó el número de visitas por vendedor y los contactos con clientes potenciales desde la misma oficina.

Igualmente se tomó en consideración el incremento en el balance presupuestado de Gastos Operacionales, en lo que se refiere a los rubros Gastos de Administración y Gastos de Ventas, para disponer de los recursos requeridos tales como premios a vendedores, publicidad, clasificados, concursos, etc. (Ver punto 6.1.4 Costos y presupuesto de las estrategias)

#### Presupuesto Ventas VS Utilidades

De acuerdo al desarrollo de nuestro plan, hemos venido considerando la importancia del aumento sustancial de las utilidades de empresa, motivo definitivo para la continuidad de la misma, ya que de no ser así, esta se vería abocada a la liquidación por razones obvias.

Con el incremento de las ventas con respecto al año inmediatamente anterior y en las compras, se tratará de hacerlas, en lo posible, contra pedido de los clientes con el fin de reducir al mínimo los inventarios y por lo tanto se conseguirán sustanciales economías en los productos que se adquieren para su distribución igualmente por escalas de precios, lo cual será un factor determinante en la consecución del incremento de utilidades y por lo tanto además por el incremento en las ventas propiamente dichas.

Paralelamente a lo anterior, se llevará a cabo una reducción de gastos y énfasis en una mayor productividad por parte de todo el personal.

#### 7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL AÑO 2.008

ACTIVIDAD	MESES Año 2008	INDICADOR
1) Invertir en ampliación de fuerza de ventas.	1	Utilidades del Transcurso del año 2007
2) Establecimiento de nueva proyección de venta	1	Aumento de clientes proyectado
3) Cubrimiento de nuevas zonas geográficas	1 y 2	Zonas actuales atendidas /zonas nuevas por atender *100
4) Conseguir nuevos clientes	Todos	No. De clientes actuales/No. De0 clientes nuevos
5) Verificar el incremento en las ventas	Mensual	Ventas en el 2.006 / Ventas en el 2.007
6) Desarrollo de reuniones con los vendedores	Semanal	Metas propuestas / metas cumplidas



## 8. CONCLUSIONES

Es de suma importancia desarrollar un plan de marketing debido a que es un hecho que esta es una empresa con muy buena recordación de marca y posicionamiento dentro de los consumidores. COTECNIA CIA LTDA, es percibida por el gremio y sus consumidores como una empresa seria, con bases sólidas y excelente respuestas y sobre todo asesorías muy precisas; por esta razón es un negocio que estando muy bien posicionado dentro de el medio se ha permitido estancarse y no buscar nuevas opciones de innovación y crecimiento.

Por medio de un plan de Marketing estratégico, esta empresa lograra superar los inconvenientes que presenta actualmente, como lo son:

- Mercado actual limitado
- Alto numero de clientes potenciales sin satisfacer

Si bien es cierto que COTECNIA CIA LTDA, presenta algunas falencias se puede concluir que es una empresa con altísimas posibilidades de éxito y aumento de su rentabilidad, dadas sus condiciones actuales y las que se han proyectado para su futuro.

Las diferentes estrategias planteadas buscan solucionar de forma conjunta y dinámica, con estrategias intensivas y precisas cada uno de los inconvenientes antes esbozados. Sin embargo será de suma necesaria el compromiso y desarrollo del plan de marketing de una manera rigurosa y seria, para así poder lograr los resultados esperados. Además es de suma importancia destacar, que para efectuar las mejoras propuestas no será necesario ningún tipo de medida extrema como inversiones exageradas, perdidas iniciales, cambios drásticos del producto , cambios drásticos de personal, etc.; serán necesarias pequeñas mejoras que solo necesitaran de disciplina y responsabilidad para cumplir con las metas propuestas.

Para efectos de el desarrollo de este plan, se obtuvo mucho conocimientos nuevos, pues antes que nada se descubrió que cuando algo falla dentro de una empresa, no falla por que si, por el contrario esa falla es un resultado de una cadena de problemas que se vienen generando dentro de la organización. Por esa razón, el plan de marketing es un proceso, donde cada parte debe ser desarrollada a su debido tiempo para así poder detectar las incongruencias y/ o problemas que presente nuestra empresa, en algunas ocasiones a nivel interno (empleados, procesos, calidad, etc.) y en otros casos a nivel externo (proveedores, clientes, etc.). De igual manera es de suma importancia realizar

todas las investigaciones que sean posibles, no solo en cuanto a clientes y mercado sino también en cuanto a competencia, sus estrategias, políticas de precios, proveedores, etc. Pues de estas investigaciones pueden salir pautas que nos ayuden a direccionar nuestros esfuerzos en el área de mercadeo, producción y ventas

.

## 9. RECOMENDACIONES

- Desarrollar lo anteriormente explicado, teniendo muy presente que es un proceso donde se debe desarrollar cada parte a su debido tiempo pues el desarrollo de cada etapa va mostrando el camino para la siguiente; y si se hiciera de forma desordenada podría perder el norte y por ende no cumplir con las metas trazadas.
- Como el presente trabajo esta totalmente basado en fuentes primarias ofreciendo un punto de vista desde adentro del evento en particular, y durante el tiempo que se hizo la practica se recomienda efectuar investigaciones complementarias de fuentes secundarias para interpretar en forma mas amplia las actitudes y necesidades de usuarios actuales y potenciales
- Seria interesante que los directivos de la empresa, pudieran asistir a diferentes ferias y demás eventos comerciales del gremio para que así puedan actualizar sus enormes conocimientos y mantenerse de la misma manera ala vanguardia de los cambios.
- Si bien es cierto que se deben delegar funciones dentro de la compañía, se recomiendo para efectos de este plan que los directivos estén sumamente pendientes de que cada punto, antes esbozado, se vaya cumpliendo dentro de los parámetros de tiempo establecidos.
- Muchas empresas adoptan la metodología de implementar un cronograma donde se va mostrando, al paso de los días, lo que cada empleado ha ido desarrollando según las metas, objetivos y estrategias planeadas. Se recomienda para COTECNIA CIA LTDA adoptar esta herramienta para poder controlar el desarrollo de cada empleado.
- Se recomienda ampliamente ejercer un procesos de control exhaustivo dentro de los procesos de la compañía, pues es un hecho que lo que no se mide nunca se sabe si esta bien o mal, por esa razón y a diferencia de cómo proceden actualmente, se necesita de un procesos dirigido de evaluación donde cada empleado pueda mostrar su rendimiento.
- Las estrategias son hechas para que sean útiles dentro de un largo plazo; sin embargo es necesario estar muy atentos a cualquier cambio en el mercado, consumidores, políticas, tratados internacionales, etc. que puedan afectar mis estrategias, y si así fuera, poder modificarla para adaptarla a las nuevas tendencias.

## **BIBLIOGRAFIA**

COOK, Kenneth J. Guía completa de AMA para el Marketing de pequeñas y medianas empresas. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A., 1997. 215 p.

HEHMAN, Raymond D. Desarrollo y ejecución de estrategias de mercadeo (Product Management). Colombia: Editorial Norma, 1986. 240 p.

KOTLER, Philip; GARY, Armstrong. Mercadotecnia 6 ed. México: Prentice-Hall, 1996. 687 p.

LUTHER, William M. El Plan de Mercadeo. Colombia: Editorial Norma, 1985. 190 p.

STANTON, William J.; ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce. Fundamentos del Marketing 5 ed. México: McGraw-Hill, 1992 . 733 p.